

経営発達支援計画の概要

実施者名	飯田商工会議所（法人番号 4100005009519） 飯田市（地方公共団体コード 202053）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	管内小規模事業者の持続的な経営発達のために伴走型支援を実施し、小規模事業者の経営力の底上げにより、地域経済の活力の維持発展を目指す。関係機関と協力し、DX化等の時代の変化に対応した支援事業を推進する。 【目標1】小規模事業者の売上・利益向上のための、人と企業と地域を育てる支援 【目標2】リニア中央新幹線・三遠南信自動車道・大学のあるまち、を見据えた事業展開支援 【目標3】DX化に向けた取組みの積極的支援と経営指導員等の資質向上
事業内容	3. 地域の経済動向調査に関すること 景気動向調査、RESAS活用による地域経済動向分析を行い、地域経済の現状把握や将来予測等のデータとして経営相談で活用する。また事業承継動向調査を行い、実態を把握する。 4. 需要動向調査に関すること 商談会やイベントでの需要動向調査、小規模事業者への専門家派遣による需要動向調査を行い、調査・分析結果を小規模事業者にフィードバックすることで、事業展開につなげる。 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営分析を行い、課題解決が必要な事業所を中心に、きめ細かな分析や経営発達の支援を行う。 6. 事業計画策定支援に関すること 事業継続・発展のための事業計画策定を支援する。事業計画策定塾や創業計画策定塾、専門家派遣、DX推進セミナー等を活用し、経営課題の設定から解決に導くまで、伴走型で支援する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後の実施にむけて、定期的かつ継続的なフォローアップを実施する。あわせて人材育成に向けたセミナーを実施する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 新分野、エリア開拓のために関係機関と連携し商談会開催や出展支援を行い、販路開拓を後押しする。またITを活用した販路開拓に向けたセミナーを実施する。
連絡先	飯田商工会議所 中小企業相談所 〒395-8504 長野県飯田市常盤町41番地 TEL: 0265-24-1500 FAX: 0265-24-1142 E-mail: info@iidacci.or.jp 飯田市 産業経済部産業振興課 〒395-8501 長野県飯田市大久保町2534番地 TEL: 0265-22-4511 FAX: 0265-53-2333 E-mail: sanrou@city.iida.nagano.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

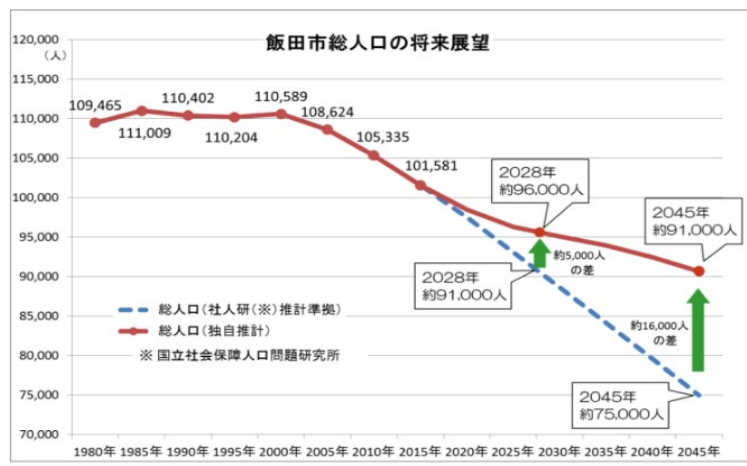
①現状

長野県最南端に位置する飯田市は(データ 1 飯田市の位置)、面積が 658.66 km²、人口は 95,076 人。(令和 6 年 9 月末)長野県は大きく北信・東信・中信・南信の 4 地域に分けられるが、南信の中核都市として位置づけられている。長野県内では長野市、松本市、上田市、佐久市に次ぐ 5 番目の人口規模である。「データ 2 飯田市総人口の将来展望」のとおり平成 22 年(2010 年)の人口は 105,335 人であったが令和 2 年(2020 年)に 10 万人を割り込み、14 年前の平成 22 年(2010 年)と比較し約 10,000 人の減少となっている。国立社会保障人口問題研究所による人口の将来予測では令和 10 年(2028 年)には約 91,000 人になると想定されている。グラフからは令和 6 年(2024 年)時点の同研究所推計値は約 97,000 人と読み取れるが、人口の減少ペースはそれを上回っている。

当地域は古くから三州・遠州・秋葉の三つの街道を通じ、人や物の交流が活発に行われてきた。江戸時代には水引・染色・織物・漆器等の産業が発達し、戦前戦後には農家の副業が工業化された凍豆腐や漬物・菓子・皮革・メリヤス等が興り、他地域では見かけることができない数多くの地場産業が発達した。昭和 30 年代の中頃からは企業誘致を積極的に展開し、昭和 50 年の中央自動車道の開通により地域全体が大きく活性化され、先端技術産業と地場産業がバランス良く発展を続けた。



データ 1 飯田市の位置



データ 2 飯田市総人口の将来展望 飯田市総合計画より

出荷額 (付加価値額)

(単位: 億円)

		H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
製造業	製造品出荷額	3,463.0	3,450.1	3,613.8	3,499.8	3,316.5	3,484.5	
	粗付加価値額	1,282.0	1,404.8	1,475.2	1,432.7	1,571.3	1,606.9	
農業	農業産出額	101.9	104.0	102.0	101.9	110.2	102.2	
林業	林業生産額	6.4	6.9	12.7	4.9	6.3	8.8	
観光	観光消費額	11.8	12.4	10.6	10.5	7.5	7.3	9.3
商業	年間販売額	2,460.5					2,409.6	

データ 3 飯田市の出荷額 飯田市地域経済活性化プログラム 2024 より

リニア中央新幹線の開業と三遠南信自動車道の開通に向けた工事が進められており、その経済効果には経済界から大きな期待が寄せられている。リニア中央新幹線は諸問題の影響により現在は開業時期が不透明となっているが、地域や行政、各種団体などで開業を見据えた地域と産業づくりの検討が進められている。

地場産業では漬物・味噌・醤油・菓子・凍豆腐・水引・紬・家具などがあり、また精密機械、電子、光学の先端技術産業が盛んとなっている。近年は航空宇宙分野への取り組みやメディカルバイオ、果実酒特区を活かした6次産業化など新分野、未来へのものづくり産業が進められている。更に「大学のあるまち」を目指して大学誘致活動が続けている中で、信州大学の「水の循環利用」や「水由来のグリーン水素の生成と利用」などの分野の研究拠点となる屋外実験設備の飯田市への設置も決定し、グリーン水素やゼロカーボンに関する環境関連の新たな産業へのつながりが期待される。当地域の産業規模は「データ3 飯田市の出荷額」のとおり製造業、観光、商業等の出荷額は令和3年時点で約6,000億円となっている。

全国的に人口減少や少子高齢化などの構造的な課題の中、地域経済の活力の低下、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の追い打ちもあり、小規模事業者、特に小売業者の減少が続いている。「データ4 飯田市の事業所数の推移」のとおり管内においても事業所数は平成28年から令和3年までに234社(3.8%)減少、中でも卸売業、小売業、次いで宿泊業、飲食サービス業、製造業の減少率が高い。

データ4 飯田市の事業所数の推移 (経済センサスー活動調査より)

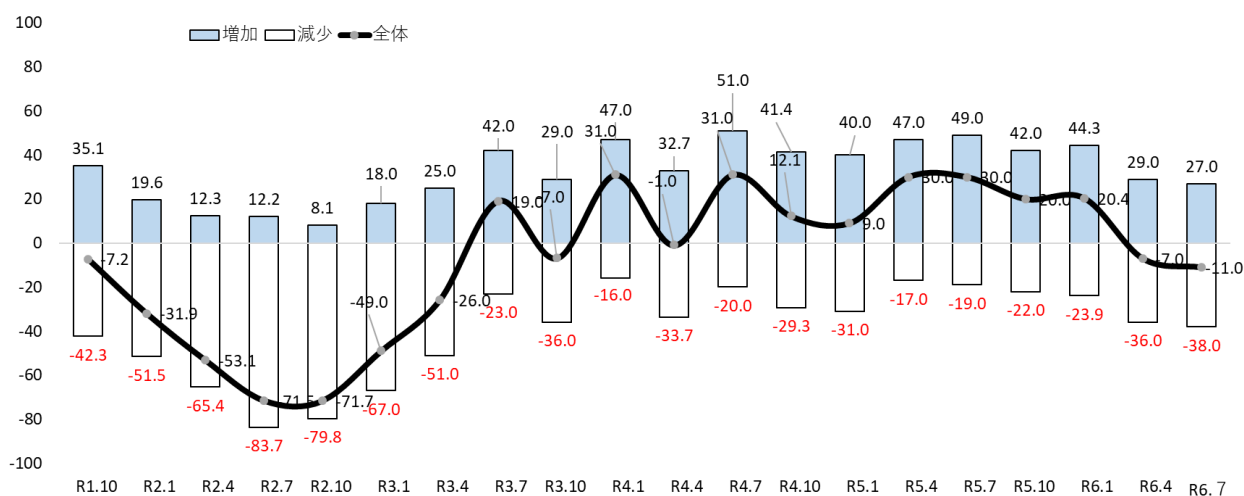
産業	平成24年	平成28年	令和3年	
	事業所数	事業所数	事業所数	増減(平成28年対比)
総数	6,287	6,036	5,802	－234
A 農業、林業	48	46	55	9
B 漁業	2	2	1	－1
C 鉱業、採石業、砂利採取業	4	3	4	1
D 建設業	675	621	559	－62
E 製造業	681	633	547	－86
F 電気・ガス・熱供給・水道業	7	13	30	17
G 情報通信業	46	41	47	6
H 運輸業、郵便業	106	94	86	－8
I 卸売業、小売業	1,476	1,379	1,238	－141
J 金融業、保険業	111	103	94	－9
K 不動産業、物品賃貸業	490	486	479	－7
L 学術研究、専門・技術サービス業	264	267	269	2
M 宿泊業、飲食サービス業	848	824	730	－94
N 生活関連サービス業、娯楽業	542	537	503	－34
O 教育、学習支援業	152	138	206	68
P 医療、福祉	384	429	507	78
Q 複合サービス事業	46	43	41	－2
R サービス業(他に分類されないもの)	405	377	406	29

②課題

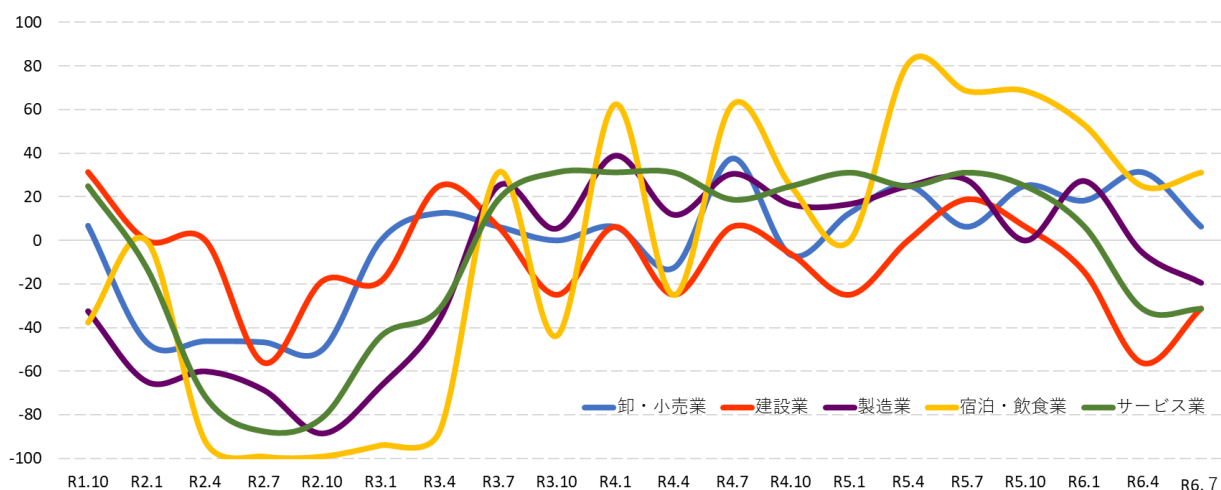
全国的に小規模事業者の抱える経営課題は年を追うごとに益々増加している。10年前の平成26年頃は「事業承継」「BCP策定」が主な経営課題であったが、5年前の令和1年頃には「デジタル化」「生産性向上」「事業再構築」「海外展開」が加わり、直近では「地域活性化」「人材確保・人材育成」「DX・GX」「カーボンニュートラル」「インボイス対応」「価格転嫁・取引適正化」「賃上げ」「働き方改革」「生成AI」も更に加わっている。

飯田市では総合計画を策定するにあたり「人口減少と少子高齢化による経済や地域社会の縮小」「新型コロナウイルス感染症の感染拡大による社会変容及び価値変容」「X（トランスフォーメーション）発想の定着」「リニア中央新幹線の開通時期の不透明化」「水・エネルギー地産地消モデル実証タウンの形成」「災害等への備えと地域防災力の向上」といった背景を考慮し、課題として「人口減少の緩和と適応」「新型コロナウイルス感染症の影響を受けた地域のよりよい再興や価値観変更を踏まえた対応」「エネルギー資源の価格高騰によるエネルギー危機から来るエネルギーミックスへの対応」「ゼロカーボンシティの実現に資する取組みの加速」「頻発する災害に対する防災・減災」「循環による強い経済の構築」を挙げている。

このような中、事業者が抱える課題は当所が四半期ごとに行っている景気動向調査の結果からも見てとれる。



データ 5 売上高 昨年同期との比較 全業種（令和1年10月～令和6年7月）
データ5～データ9は当所作成の景気動向調査結果より引用



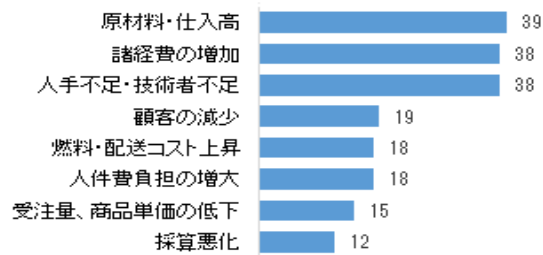
データ 6 売上高 昨年同期との比較 業種別（令和1年10月～令和6年7月） 当所景気動向調査結果より

売上高（D I 値）は「データ 5 売上高 昨年同期との比較 全業種」では令和2年から3年にかけて新型コロナの影響で大きく落ち込み、まん延防止等重点措置発出や海外情勢の影響による落ち込みや回復を繰り返した。「データ 6 売上高 昨年同期との比較 業種別」では卸・

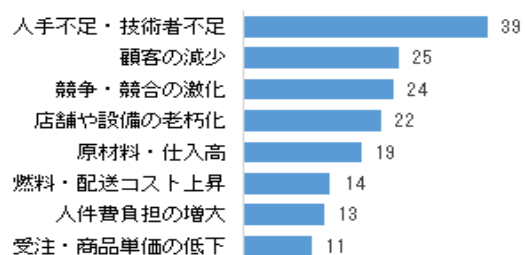
小売業では新型コロナの影響での消費動向の変化による平日の売上低下、建設業では小型工事の件数の減少、製造業では半導体関連の停滞、宿泊・飲食業では新型コロナの5類化による需要増加の一方、旅行支援の終了による来客減少、サービス業では取引先の受注減少などの理由で業種により増加や減少の波があり、直近の令和6年7月は若干の落ち込み傾向である。

経営上の課題 上位8項目

【 R6.7 】



【 R1.7 】



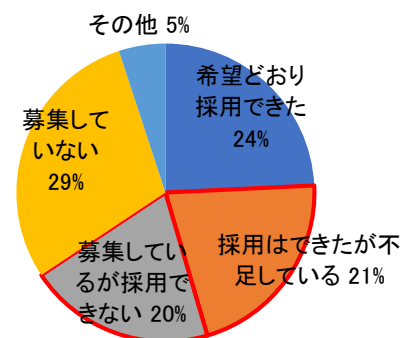
データ7 経営上の課題（令和6年7月と令和1年7月の比較） 当所景気動向調査結果より

経営上の課題は「データ7 経営上の課題」のとおり5年前の令和1年7月調査では「人手不足・技術者不足」「顧客の減少」「競争・競合の激化」が上位3つとなっており、直近令和6年7月の調査では「原材料・仕入高」「諸経費の増加」「人材不足・技術者不足」が上位3つとなっている。

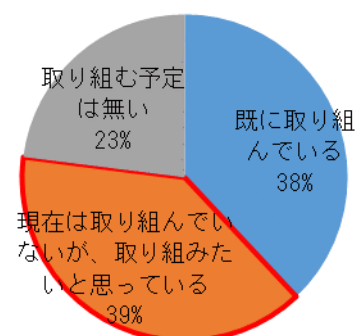
「人手不足・技術者不足」は令和6年4月調査の「データ8 1年間の従業員の採用状況」のとおり、「希望どおり採用できた」は24%であり、「採用はできたが不足している」または「採用できていない」が合わせて41%となっている。人口減少や少子高齢化による労働人口の減少で5年前から現在に至るまで多くの事業者の経営課題となっている。

「原材料・仕入高」「諸経費の増加」は5年前と比べ、回答数がほぼ倍となっている。海外情勢や急激な円安の進行の影響により、原材料やエネルギーをはじめ備品、消耗品などあらゆる価格の上昇、また賃上げなどによる人件費負担の増大が、事業者の利益を圧迫している。

現在、デジタル技術が社会へ浸透しており、人手不足の解消のための省力化や生産性向上、既存製品・サービスの高付加価値化のためにはIT・DX化が必要であるが、令和4年7月調査の「データ9 DXへの取り組み状況」のとおり「既に取り組んでいる」事業者は38%であり、「現在は取り組んでいないが、取り組みたいと思っている」が39%であった。その後、当所ではIT・DX関連のセミナーを実施しているが、より小規模事業者への浸透を進める必要があると思われる。

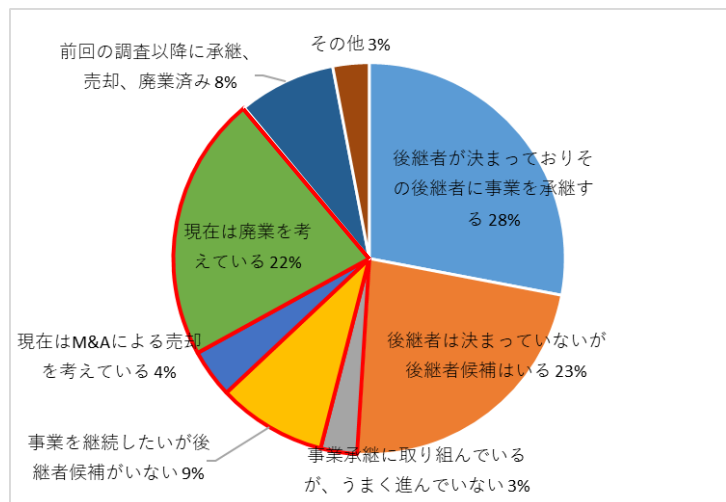


データ8 1年間の従業員の採用状況（令和6年4月） 当所景気動向調査結果より



データ9 DXへの取り組み状況（令和4年7月） 当所景気動向調査結果より

また、令和4年には事業承継動向調査を実施しており、「データ10 事業承継の状況」のとおり事業承継が比較的順調に進んでいる「後継者が決まっている」「後継者候補がいる」の回答が合計51%であるが、「事業承継に取り組んでいるが、うまく進んでいない」「事業を継続したいが後継者候補がいない」「M&Aによる売却を考えている」「廃業を考えている」の回答が合計38%ある。廃業による雇用や技術の喪失を防ぎ、世代交代等を契機とした成長を進めるため、現在行っている事業承継支援にもより力をいれる事が重要である。



データ10 事業承継の状況（令和4年9月）

当所作成の事業引継動向に関するアンケート調査結果より

（2）小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

①飯田市総合計画との連動性・整合性

（ア）飯田市総合計画

飯田市の総合計画である「いいだ未来デザイン2028」では、前出「（1）地域の現状及び課題 ②課題」の背景を踏まえ、2028年での人口規模やまちの姿を展望する「人口ビジョン」「未来ビジョン」を掲げており、その実現に向けた7つの「基本目標」を掲げている。中でも基本目標5の「誰もが多様な働き方で活躍でき、次世代につながる魅力ある産業をつくる」が商工業に対するものであり「地域産業を支える担い手・企業人材の育成・確保」「地域の資源を生かした新産業・カーボンニュートラルへの挑戦と地域産業の高付加価値化の推進」「多様な主体が参画した取組によるサステナブルツーリズムの推進」「地域経済循環の推進」「企業誘致、オフィス誘致の推進」「デジタル技術を活用した地域課題の解決や人材育成の取組」を主な取組みとして挙げている。これは地域産業の振興に向け飯田市産業経済部がマネジメントリーダーとなっている。

更に同目標は分野別計画である「地域経済活性化プログラム」に落とし込まれ「人材の確保・育成」「地域経済循環の推進」「ゼロカーボンの推進」「デジタル化の推進」の4つの視点で取組が挙げられている。

（イ）10年程度の期間を見据えて

リニア中央新幹線と三遠南信自動車道が開業・開通していると見込まれる10年後を見据えて、当所では目指す姿として「常に前進する組織へ」「活力に富む地域へ」「誰もが定住を願う地域へ」を掲げている。豊かさを享受できる力強い地域経済を創造し、地域の持続可能性を高め、豊かで安心して暮らすことができる地域づくりを推進している。

そのための基本方針として「企業活力向上」「地域力向上」「提言・未来ビジョン発信」「サポート力強化」を掲げている。

未来に向けて、小規模事業者の持続的発達がより重要となっており、小規模事業者の環境変化への対応、新商品や新サービス・新たな販売方法の導入による販路拡大、創業者の創出、DX化への支援、事業を支える人材の育成により個々の小規模事業者の強みを一層発揮させることで「企業活力向上」を実現するとともに、飯田市の長所である製造業の集積を活かしつつ、小規模事業者の新たな取組みを後押しし、域外販路の開拓支援など、域外から所得を稼ぐ仕組みを強化

することで「地域力向上」が図られる。

加えて魅力のある企業、魅力のある地域、学生の受け口たる産業を作る事が求められており、当事業を通じその実現に寄与する。

「企業活力向上」

地域経済を支える小規模事業者に対して経営基盤の強化並びに商品開発などの新たな挑戦を支援すると共に、相互交流しまた研鑽するレベルアップの機会を提供する事で、個々の事業者の持続的な経営発達が可能となる。

「地域力向上」

リニア中央新幹線の開業は延期となったが、一つのチャンスと捉え、三遠南信自動車道の開通、また「大学のあるまち」の将来も想定し、地域産業の未来像を見据えた視点によりブランド力強化と地域資源をブラッシュアップする。新たな価値の創造を支援し、事業者が一丸となり地域活動を活性化し、他の地域との差別化を実現する。更に、企業活力が向上することで活気が溢れる地域、活気に満ちた地域が実現する。

「提言・未来ビジョン発信」

会員等からの意見を集約、提言し事業者のニーズを実現するとともに、未来ビジョンを発信し未来のあるべき姿の実現への推進力を上げる。

「サポート力強化」

質の高い支援を提供することで「企業活力向上」「地域力向上」を後押しする。

(ウ) 飯田市総合計画との連動性・整合性

前出のとおり、飯田市では総合計画たる「いいだ未来デザイン 2028」の基本目標 5 で「誰もが多様な働き方で活躍でき、次世代につながる魅力ある産業をつくる」を掲げている。

前項で掲げた「小規模事業者の環境変化への対応、新商品や新サービス・新たな販売方法の導入による販路拡大、創業者の創出、DX化への支援、事業を支える人材の育成」「小規模事業者の新たな取組みを後押しし、域外販路の開拓支援」は同目標と連動性・整合性があり、同じ方向を向いた支援である。

(3) 経営発達支援事業の目標

管内小規模事業者の持続的な経営発達のために伴走型支援を実施する。将来的なりニア中央新幹線の開業、三遠南信自動車道の開通、大学のあるまちを視野に入れ、地域経済基盤である小規模事業者の経営力の底上げにより、地域経済の活力の維持発展を目指す。

地域を支える小規模事業者の課題解決、生産性向上、利益の確保のために 12 の連携機関や関係機関と、地域ぐるみで小規模事業者を面的支援する仕組みによる伴走型支援を行う。そこでは対話と傾聴による課題設定により、小規模事業者の潜在力を引き出す。当所の意見集約及び提言機能やスケールメリットを最大限活かし、効果的な支援を促進させるため飯田市とともに地域経済活性化を図る。

そのため、以下の目標を掲げ事業を推進する。

【目標 1】小規模事業者の売上・利益向上のための、人と企業と地域を育てる支援

「人手不足・技術者不足」「原材料・仕入高」「諸経費の増加」「最低賃金の上昇により人件費の増加」に対応するために、対話と傾聴による経営分析で課題を設定し、小規模事業者の潜在力を引き出し、事業計画策定、そして実行支援により解決に導き、稼ぐ力をつけ小規模事業者の売上と利益を向上させる。また「企業は人なり」の観点から経営者、創業者、後継者、従業員への講習会、情報提供、専門指導による生産性向上で企業活力向上を図る。

企業活力の底上げをすることで、人材の受入れ口を確保し、産業振興の基盤を作り地域力向上につなげる。

【目標 2】リニア中央新幹線・三遠南信自動車道・大学のあるまち、を見据えた事業展開支援

リニア中央新幹線の開業時期は工期の延長が公表されてはいるものの、J R 東海による本線工事に加え、中間駅やその周辺の整備が本格化している。将来の開業時には飛躍的な時間短縮と輸送能力の高さにより幅広い分野での経済波及効果が期待されている。延期による機会損失はあるが、改めて地域産業の未来像を見据えた視点で事業展開を考えるチャンスでもある。

また、三遠南信自動車道は飯田市を基点に愛知県東部を経由し静岡県浜松市に至る道路である。三河港にもつながる道路として整備が進んでおり、物流の柱として産業振興、観光振興に加え災害時の代替経路としての効果が期待されている。

更に、大学誘致活動を通じ信州大学のグリーン水素の屋外実験設備の設置が決まっており、今後に向け展望している「大学のあるまち」を見据えると、新産業の創出、定住人口・交流人口の増加による産業の活性化も期待されている。

小規模事業者にとっては新たな需要を獲得する大きなチャンスであり、地域内外への事業展開の取組みに対しての支援を行う。そして若者が地域に来るため魅力のある産業を作り、地域経済の活性化を実現する。

【目標 3】D X化に向けた取組みの積極的支援と経営指導員等の資質向上

小規模事業者がコスト上昇のなか業務効率化を図るため、またデジタル化が社会に浸透しているなかでも競争力を強化していくためには、I T・D X化は必要となっている。D Xに取り組むことにより業務効率化、コスト削減、競争力の向上などの効果が期待でき、売上、利益向上につながる。デジタル技術が社会に浸透し日常生活に欠かせないものとなっており、小規模事業者のD X化の必要性は益々高まっている。一方D Xについて言葉も知っており、意味も理解している事業者は、当所景気動向調査（R4.7月）によると 28%に止まっている。D X化するにはその入口たる I T活用に向けた講習会や相談会、情報提供、I T専門家派遣を積極的に実施する。また、経営課題設定と専門家派遣を含めた支援の精度を高めるため、経営指導員等のD Xに関する資質向上も行う。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (令和7年4月1日 ~ 令和12年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

当所の経営発達支援事業には以下の大きな2つの特徴があり、その特徴を活かしつつ、前項(3)の目標を、それぞれ下記の方針で達成します。

(特徴1 関係機関との密接な連携)

当所は長野県、飯田市、地域金融機関、政府系金融機関、(公財)南信州・飯田産業センター等関係機関と連携して、「飯田経営発達支援戦略本部」を運営し、管内小規模事業者の伴走型支援を推進している。経営塾や創業塾、商談会、各種調査など連携機関相互の事業協力、勉強会の開催などを通じ情報交換し密接な関係を高めた中で支援を行っている。

(特徴2 事業者の成長サイクルに合わせた適切な支援)

また、創業から事業承継までそれぞれのステージに必要な支援が準備されている点も特徴である。事業の導入期には創業塾、飯田市ビジネスプランコンペティション。事業の成長期から成熟期には経営塾、経営分析・計画策定・策定後の個別支援、商談会、I - p o r t。事業の衰退期には事業承継飯田版プラットフォームによる相談を準備している。また、いずれの時期にも専門家派遣を行っており、これらは連携機関とともに運営している。

【目標1】小規模事業者の売上・利益向上のための、人と企業と地域を育てる支援

小規模事業者の売上・利益向上のために、まずは内部環境と外部環境を整理するため、景気動向調査と地域経済分析システム(R E S A S)により地域の経済状況を分析、整理する。需要動向調査の結果も踏まえ、事業計画策定を支援し経営の方向を見定める。策定後はフォローアップを行い、事業計画の実現に導き売上・利益を確保する。

経営者層に加え従業員層も含めた講習会、情報提供、専門指導を行い、小規模事業者の生産性向上に向けた幅広い人材を育てるための支援をする。

各種補助金の対応セミナーや個別相談会を行い、事業計画策定に小規模事業者が取り組む機会を創出する。

創業予定者や創業後間もない人には創業計画策定塾などで創業計画の策定を支援し、フォローアップすることで、開業及び事業の成功に導く。

【目標2】リニア中央新幹線・三遠南信自動車道・大学のあるまち、を見据えた事業展開支援

リニア中央新幹線の開業、三遠南信自動車道の開通、大学のあるまちの実現に向け、小規模事業者が商品やサービスを開発、ブラッシュアップするなどの事業展開を行うために需要動向調査や事業計画策定支援、専門指導を実施する。

また効果的に情報発信し新規顧客や新規取引先を確保するためにHPやECサイトの作成・活用を支援し、商談会や展示会への参加を促す。

【目標3】DX化に向けた取組みの積極的支援と経営指導員等の資質向上

ITツールの活用を推進する目的の講習会を開催し、DXの取組みが進んでいない小規模事業者の認識を向上し、基礎知識を習得させる。

小規模事業者が積極的にDX導入に取り組むために、経営指導員等による相談対応を行い、必要に応じ個別相談会、専門家派遣による専門指導を行う。また、DX・ITに関する支援施策などをHP、チラシ等で積極的に情報提供し、意識の醸成を図る。

支援の効果を高め小規模事業者の売上・収益の向上を実現するため、経営指導員向け研修の実施による資質向上を図る。

なお、各支援では対話を通じて小規模事業者が本質的な課題を認識、納得した上で自ら行動する力を引き出す手法を取る。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 景気動向調査を年4回実施し、事業者100社を、5業種（卸・小売、建設、製造、宿泊・料飲、サービス）に分けて全職員が巡回等により聴き取り調査を実施している。調査結果は、正副会頭会、経営発達支援戦略本部会議及び実務者会議、各委員会などの基礎資料として活用し商工会議所の施策に反映されている。調査項目は飯田市と調整し、時勢に合った項目を設問に入れている。また、令和4年に前回の調査回答先に対して事業引継動向に関するアンケート調査を実施（297件回答）分析し、その後の動向を把握すると同時に、個別相談への誘導材料とした。

〔課題〕 景気動向調査による分析では地域経済全体や外部環境といった視点が弱い面がある。また令和4年7月に実施した事業引継動向に関するアンケート調査については2年が経過しており、今後追跡調査が必要となる。

(2) 目標

管内の事業者を対象に景気動向調査を年4回継続実施する。景況分析を行うことで実態を把握し、景況対策に結び付けていく。分析結果は都度速やかに商工会議所ニュース、またホームページ内にて広く公表する。

		現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①	景気動向調査公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②	ビッグデータ活用による調査分析実施回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
③	事業承継動向調査公表回数	—			1回		

①景気動向調査

管内の事業者を対象に景気動向調査を継続実施し、景況分析を行うことで実態を把握し、景況対策に結び付けていく。調査結果は経営発達支援事業推進の基礎資料として情報提供し景況判断をしていく。

更に、より精度の高い景気動向の分析を目指し、南信州地域振興局や飯田信用金庫で実施している各種調査とも調整をして進める。

②国が提供するビッグデータの活用による調査分析

事業者に直接聞き取りする景気動向調査は、現場の景況感をリアルに捉えられる点で重要な調査であるが、地域経済全体や外部環境といったマクロな視点による分析との連動ができていな

い側面がある。そこで調査結果を適切な指導施策につなげるためにも、「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、地域産業における課題の見える化をする。

③事業承継動向調査

小規模事業者が持続的かつ発展的に事業を継続していくために実態を調査し、現状把握を行うことでその対応策が明確になる。令和４年度に実施した事業引継動向に関するアンケート調査の対象事業所に対し５年後を目途に追跡調査実施し、実態を連携機関と情報共有することで面的支援への対応策に繋がる。さらに、個別の案件により、専門家派遣等を実施する事での具体的な事業承継計画の策定及び実施に繋がる。

（３）事業内容

①景気動向調査

【調査期日】４・７・１０・１月（前３ヵ月の期間を対象として実施）

【調査対象】管内事業者１００社

卸・小売業１６社、製造業３６社（うち伝統食品産業１０社、飯田水引産業１０社、航空宇宙分野１社）、建設業１６社、サービス業１６社、宿泊・料飲業１６社

【調査項目】売上の動向、コストの動向、資金繰り、経営課題、調査時点において共通する制度改正や時勢を反映させたタイムリーな課題の５項目。

【調査手法】職員が巡回訪問で一人当たり平均６件程度担当し、聞き取り調査を行う。

【分析手法】集計、調査で得られたコメントを加味し、分析を行う。専門的な見識が必要な場合は、連携機関や外部専門家と連携し、分析を行う。またマクロ的な観点を反映させるために、ビッグデータの情報を分析に活用する。

②国が提供するビッグデータの活用による調査分析

【分析手法】

- ・「産業構造マップ」→市内全産業の構造、従業者数、付加価値額、製造品出荷額、また課題である労働生産性を分析し基礎資料とする。
- ・「まちづくりマップ・From-to分析」→様々な属性の人の移動の動向を分析し、地域に人を呼び込む施策立案の資料とする。
- ・「地域経済循環マップ」→地域経済循環図を活用し地域経済循環状況を把握する。

⇒これらを総合的に分析し、支援施策の立案、景気動向調査の基礎資料、事業計画策定支援等に反映する。

③事業承継動向調査

【調査対象】R4年回答事業者２９７社（うち廃業事業者を除く）

【調査項目】事業引継のその後の進捗状況、時期、対象者、課題、相談先等

【調査手法】調査票を調査先に郵送しアンケート形式で調査を行う。

【分析手法】調査結果を集計し、分析を行う。報告内容については経営指導員が連携機関及び外部専門家と連携し、更に支援施策を想定した掘下げと分析を行う。

（４）調査結果の活用

○調査結果は経営発達支援事業推進の基礎資料として情報提供し景況判断をしていくために、正副会頭会、経営発達支援戦略本部会議及び実務者会議、各委員会など当所内のあらゆる会議の基礎資料として活用する。これら３つの調査結果において、飯田商工会議所として小規模事業者に対する経営支援の対応策を打ち出す。
また職員会等を通じ全職員で共有し、経営指導員等が巡回指導を行う際に活用できる資料とする。

○調査結果は調査対象者にフィードバックすると共に、商工会議所ニュース等の記事やホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕平成29年に地域活性化イベント会場での調査、平成30年に水引展示会場での調査をアンケート方式で実施したが、以降は実施されていない。個別案件では専門家派遣を複数回実施する過程で、需要動向調査を提案し実施したケースは数回ある。

〔課題〕ノウハウの不足等により、個々の伴走支援を行った小規模事業者に対しては事業計画策定支援までは行っても需要動向調査には至っていない状況が続いている。前出の専門家派遣の過程で行った調査も事業計画策定後の実施支援段階に至ってのものであり、計画策定に結び付けるものにはなっていなかった。

(2) 目標

経営分析を実施した小規模事業者の販路開拓に向けた需要動向調査を実施する。地域活性化イベントや商談会の機会を利用した消費者やバイヤーを対象にした調査を行うほか、個別の案件では店頭での調査方法やITを活用した調査方法を専門家派遣も活用しながら指導して実施する。

		現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
①	B to C・B to Bの商品調査対象事業者数	—	6者	6者	6者	6者	6者
②	個店の需要動向調査対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
	専門家派遣回数	—	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①B to C・B to Bの商品調査

飯田市内で行われる地域活性化イベントにおいて、食品を扱う小規模事業者を中心に地元客及び地域外訪問者に対するB to Cの商品調査の機会を提供する。消費者の動向をつかみ地域資源活用による小規模事業者の商品開発、ブラッシュアップを支援する。

また、当所が連携機関と共催する商談会、連携機関主催の商談会へ小規模事業者が出展する機会において、来場するバイヤーに対し、アンケート形式でのB to Bの需要動向調査を実施する。対象となりうるイベントや商談会をピックアップし、その中から必要に応じ調査を実施する。

【対象事業者】経営分析を実施し、販売を強化したい商品のある小規模事業者

【サンプル数】それぞれイベント来場者100人、商談会来場者30人を想定

【調査手段・手法】イベントでは販売強化対象の商品を購入する来場者にアンケート票を依頼し、記入後回収する。商談会ではバイヤーに対し、販売強化対象の商品の試食や体験をしてもらった上で、小規模事業者又は経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】アンケート結果は経営指導員が年齢や男女などの要素に基づき分析を行う。分析において高度専門的な観点が必要な場合は連携機関の(公財)南信州・飯田産業センターの専門家等に相談のうえ行う。

【調査項目】①味、②色、③サイズ、④硬さ、⑤価格、⑥商品の見た目、⑦包装、⑧取引条件等

【想定される商談会・イベント】

- ・南信州エリア商談会「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」
- ・全国規模商談会「アグリフードEXPO」
- ・南信州グルメサミット

その他商談会・イベントも含めた中から選択

【分析結果の活用】分析結果は簡易な報告レポートを作成し、経営指導員が当該小規模事業者に対し説明しフィードバックする。分析を元にした商品改良や商品開発に対しては、引続き販路開拓支援を行う。

②個店の需要動向調査

伴走支援先店舗等で、来店客に対する調査用紙を設置したアンケート調査や、ホームページやSNSを活用したWEB調査を実施するため指導を行う。必要に応じ専門家派遣を実施する。

調査結果を支援先小規模事業者フィードバックすることで、新商品開発等につなげる。

【対象事業者】 伴走支援先で経営分析を行い、販路開拓を課題とする小規模事業者

【支援内容】 経営指導員の巡回、窓口での助言指導による需要動向調査手法に係る指導、調査結果の分析指導
商品の性質上専門的な知識を必要と思われる場合は専門家派遣を実施する

【調査項目】①色、②サイズ、③価格、④商品の見た目、⑤包装、⑥味、⑦硬さ）等
上記は食品産業を想定しているが業種により項目を変更する

【想定専門家】 中小企業診断士

【サンプル数】 各店来店客 50 人、またはホームページ閲覧者 50 人を目安とする

【調査手段・手法】専門家派遣により実施する事とした手法（アンケート票又はWEB上の調査等）により小規模事業者が調査を行う。調査にあたっては回答者にクーポンを提供するなどの工夫で、回答率を上げるよう促す。

【分析結果の活用】調査結果は専門家又は経営指導員が当該小規模事業者に対し直接説明する形でフィードバックする。結果を元にした商品改良や商品開発に対しては、引続き販路開拓支援を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕巡回、窓口相談、各種無料相談会を通じ経営上の悩みを抱える小規模事業者や資金調達を希望する小規模事業者、各種補助金の活用を希望する小規模事業者をピックアップして経営状況の分析を行っている。

〔課題〕補助金申請も含めた事業計画策定支援等で経営分析を行っているが、経営分析の必要性を意識している小規模事業者は少ない。経営分析を行い事業計画策定をすることの重要性の意識喚起するためにはより積極的に小規模事業者呼びかけ、その機会を創出することが必要である。

また課題が多様化する中で売上高の増加等の効果をより上げるためには、更に高度専門的な分析を行う必要がある案件が増えてきている。外部専門家等と連携するなど、分析手法を改善した上で実施する事が求められる。

(2) 目標

小規模事業者の経営分析を実施するため、自社の経営分析への意識を喚起するセミナー、また巡回・窓口相談による課題を抱える小規模事業者の掘り起こしを行い、課題克服のため経営状況を把握し、経営分析を行う。なお巡回は、相談所の全職員による小規模事業者への訪問を計画的に実施し、経営発達支援事業を中心にした施策普及を行い、経営支援への情報提供を実施するとともに現況把握に努める。

		現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①	経営分析の意識喚起セミナー						
	開催件数	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
	同参加者数	—	15 名	15 名	15 名	15 名	15 名
②	経営分析						
	分析事業者数	39 者	48 者	48 者	48 者	48 者	48 者

(3) 事業内容

① 経営分析の意識喚起セミナー

【募集方法】チラシを作成し、商工会議所ニュースへの折込み、会議等での配布、巡回における配布及びホームページ掲載により広く募集を行う。

なおチラシ内容は経営分析を行ったことの無い小規模事業者にとってハードルの高いものとならないよう、例えば基礎的な分析を体験する内容など、参加しやすいテーマで呼びかける。

【開催回数】年 1 回

【参加者数】15 名程度

② 経営指導員による経営分析

【対象者】セミナー参加者及び巡回、窓口の相談者の中から、意欲的な小規模事業者、財務状況等緊急性の高い課題を抱える小規模事業者、経営革新や販路拡大計画の効果が見込まれる小規模事業者等を経営指導員 1 名あたり 6 者選定。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析（非財務分析）たる「SWOT 分析」の双方を行う。

《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

《SWOT 分析》強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】ローカルベンチマーク、経営計画つくるくん等のソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

- 分析結果を小規模事業者にフィードバックし経営課題を設定する。経営者とする相談においては傾聴と対話において本質的な経営課題を浮き彫りにするとともに、経営者の気づきを促し、課題解決への動機づけを行う。事業計画策定セミナーや個別相談、経営上専門的な課題が浮き彫りとなった場合は専門家派遣を案内することで経営者の自走化を誘導し、引続き事業計画策定支援以降の伴走支援を行う。
- 分析結果は、ローカルベンチマーク等で作成したデータを内部共有し、データベース化する。複数年度に亘る伴走型支援のデータとして活用すると同時に、ナレッジマネジメントによる経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 既存小規模事業者の事業計画策定については、平成 28 年度から毎年セミナーを実施しており、平成 30 年度からは事業計画策定塾を実施するとともに事業計画策定支援の実施及び専門家派遣を実施した。創業者については、創業計画策定塾を実施し参加者を飯田市のビジネスプランコンペティションと共有するシステムを作り、連携して運営している。

〔課題〕 事業計画策定に必要な知識の習得には一定の効果があつたが、計画策定に対する小規模事業者の温度差があり、事業計画策定数及び策定後の伴走型支援案件は想定した規模までには至らなかった。

(2) 支援に対する考え方

巡回・窓口相談等の中で経営上専門的な課題を抱える小規模事業者、及び各種の事業計画策定を目指す小規模事業者を対象に、13 の連携機関と協力して事業計画の策定支援を行う。

事業計画策定では経営指導員が地域の経済動向調査、経営状況の分析や需要動向調査の結果を踏まえ、傾聴と対話により経営者が自主的に計画の骨子を組み立てるよう導きながら、個別相談、専門家派遣、事業計画策定塾への経営者の参加により事業計画を策定する。

また事業計画策定段階でDX化に向けた知識を小規模事業者が取得することは、競争力の維持・強化に重要と考えられることから、DXに向けたセミナーを実施する。

更に小規模事業者が事業計画策定に携わる機会をより多く創出するため、各種補助金獲得を目的としたセミナーや個別相談会も開催する。

創業支援も飯田市と連携しながら、同様の対話型支援で個別相談、創業計画策定塾への創業予定者の参加により創業計画を策定する。

事業計画策定案件の中でも特に小規模事業者の後継者不在の問題が深刻化している事業承継計画、また創業計画や新規事業への挑戦に係る案件については、飯田商工会議所と飯田市が連携して進める施策を活用して、高精度の事業計画策定及びその実施支援を行う。

(3) 飯田市との連携施策活用について

事業承継計画策定支援において、承継対象者が決まっていないなど、深刻な課題を抱える小規模事業者に対しては、経営指導員や専門家派遣による策定支援に加え、「事業承継支援飯田版プラットフォーム」(※1)の体制に導き策定支援をすると共に策定後の実施支援を連動して行う。

創業計画策定支援において、今後の発展が見込まれる案件や地域活性化への貢献が見込まれる案件などについては、上記同様の計画策定支援に加え、「飯田市ビジネスプランコンペティション」(※2)を案内し、募集時期に合う案件は同コンペ応募に導く。

また、新規事業への挑戦に係る案件のうち、飯田市を拠点に全国、世界に挑戦しようとする計画で、期待の持てる案件に対しては「飯田市新事業創出支援協議会 (I-P o r t)」(※3)による支援に導く。

(※1) 「事業承継支援飯田版プラットフォーム」は、地域ぐるみで連携して事業承継支援に取り組むことを目的として、地域金融機関や長野県事業承継・引継ぎ支援センター等を参加機関として令和元年7月に設立。飯田商工会議所は飯田市とともに、コアメンバーとして定期的な打合せ会議を開催し、情報共有と具体的な支援策の検討を行う。会議の方針をもとに、飯田商工会議所の経営指導員が個別相談への誘導、専門家派遣の活用を通じた支援を行う。

(※2) 「飯田市ビジネスプランコンペティション」は、飯田商工会議所と飯田市工業課との共催により、創業予定者や新規事業に取り組む事業者を経済団体や行政が一丸となって事業化やその後の成長を支援することを目的に、優れたビジネスプランを選出、表彰する。応募の際は事業計画の策定にあたり経営指導員による指導を受けることとなっている。創業計画策定塾は同コンペの応募タイミングにあわせて実施しており、また応募者には創業塾への参加が推奨されている。

飯田商工会議所は創業予定者の相談及び事業計画の策定支援を行い、飯田市工業課は同コンペの運営管理を行う。また同コンペ参加後は連携機関による継続支援を行う。

- (※3) 「I-P o r t」は飯田市工業課と飯田商工会議所が共同窓口となり案件を受け付け、16 の支援機関により事業計画を更に掘り下げた協議を行うと共に、その実施における支援を行う円卓会議である。

支援機関はI-P o r t 支援会議において支援の方向性につき協議を行い、必要に応じ継続支援を行う。

(4) 目標

事業計画策定（創業を除く）は経営状況の分析を行った小規模事業者を対象に伴走型支援での対話で事業計画策定の必要性の認識を強め実際の計画策定に導く。経営分析を行った小規模事業者のうち、約6割の事業計画を作ることを目標とする。事業計画策定の段階では経営指導員が連携機関の講ずる各種施策を踏まえつつ相談、支援する他、専門的課題に対しては専門家派遣を活用し、また事業計画策定塾への経営者の参加により課題解決を図る。なお経営状況の分析を行っていない小規模事業者に対しても改めて分析を促し実施することで、精度の高い計画策定を行う。また各種補助金申請の支援事業者の中から、支援の必要性が高い小規模事業者を選定し事業計画の策定につなげる。加えて小規模事業者の廃業の進行を少しでも抑えるために、事業承継計画策定に関わる専門家派遣も積極的に実施する。

また創業支援については、地域産業の新陳代謝において重要な要素であることから、伊那、駒ケ根の各商工会議所とも連携して、南信エリアで広域専門指導員を中心に、広域的に伴走型支援取組む。創業者を掘り起こし、創業計画策定塾への参加と個別相談で創業に向けた知識を得てもらうことで開業につなげ、新たな産業創出や開業率向上をめざす。

		現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
	事業計画策定事業者数	22 者	28 者	28 者	28 者	28 者	28 者
①	専門家派遣						
	派遣回数	7 回	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回
	うちDX・IT	2 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②	事業計画策定塾						
	開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
	同参加者数	8 名	10 名	10 名	10 名	10 名	10 名
③	創業計画策定塾						
	開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
④	DX推進セミナー						
	開催回数	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
	同参加者数	15 名	30 名	30 名	30 名	30 名	30 名
⑤	補助金対応セミナー						
	開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
	同参加者数	20 名	30 名	30 名	30 名	30 名	30 名
	補助金個別相談会	3 回	5 回	5 回	5 回	5 回	5 回
	催開催回数						
	同参加者数	15 名	25 名	25 名	25 名	25 名	25 名

(5) 事業内容

①事業計画策定支援の実施及び専門家派遣

【対象事業者】経営上の課題を抱え、経営分析を実施した小規模事業者、D X ・ I T 化が必要な小規模事業者

【実施方法】経営指導員の巡回、窓口での助言指導による事業計画策定支援

【支援内容】経営改善計画、資金繰り計画、経営革新計画、経営計画、経営力向上計画、販路開拓計画、D X ・ I T 化計画、事業承継計画、創業計画の策定支援
経営上専門的な課題を抱える小規模事業者には専門家派遣を実施する
また、案件の内容により下記の連携施策に導く。

【想定専門家】中小企業診断士、税理士

【連携施策】事業承継支援飯田版プラットフォーム、飯田市ビジネスプランコンペティション、I - P o r t

②事業計画策定塾

【対象事業者】経営指導員が経営分析を実施した小規模事業者、経営上の課題を抱え事業計画策定の必要性を感じている小規模事業者

【募集方法】経営分析を行なった小規模事業者に参加を促す。あわせて、各種補助金申請などで支援をした小規模事業者の中からも、支援の必要性が高い小規模事業者を選定する。
更に潜在的な需要を開拓するためにチラシを作成し、商工会議所ニュースへの折込み、連携機関、会議、巡回での配布及びホームページ掲載により募集を行う。経営状況の分析を行っていない小規模事業者は2日目のカリキュラムで分析を実施できる。

【開催回数】年1回（全3日間）

【カリキュラム】1日目 事業計画策定の重要性を認識し手法を学ぶ。2日目 分析・財務計画の手法を学ぶ。3日目 利益確保のポイントを学び計画を策定する。

【参加者数】10名程度

③創業計画策定塾

【対象事業者】創業を考えている者、創業準備を進めている者

【募集方法】チラシを作成し、飯田・伊那・駒ヶ根商工会議所、連携機関及び創業相談者への配布、ダイレクトメールの送付、ホームページ掲載により募集を行う。

【開催回数】年2回（各回2日間）

【カリキュラム】創業直前の者と漠然と創業を希望している者との2回に分けて塾を実施する事により、メリハリのある内容にする。1回目、販売促進、資金・収支等策定の具体的な手法を学び、創業計画を策定する。2回目、創業の心構えを学び、創業に向けたプランを策定する。

【参加者数】20名程度

④D X 推進セミナー

【対象事業者】全ての小規模事業者に向け広報しD X 化への入り口とする

【募集方法】チラシを作成し、商工会議所ニュースへの折込み、会議等での配布、巡回における配布及びホームページ掲載により募集を行う。
また各種補助金の募集に向けた情報は、チラシやHPによる広報を行う。

【開催回数】年2回開催

【参加者数】各15名程度

⑤補助金対応セミナー・個別相談会

【対象事業者】各種補助金に興味のある小規模事業者、新商品開発や新事業展開を考えている小

規模事業者

【募集方法】チラシを作成し、商工会議所ニュースへの折込み、会議等での配布、巡回における配布及びホームページ掲載により募集を行う。

また各種補助金の募集に向けた情報は、チラシやHPによる広報を行う。

【開催回数】小規模事業者持続化補助金、IT補助金、ものづくり補助金等の募集状況にあわせ年7回開催（セミナー年2回、個別相談会年5回）

【参加者数】セミナー15名程度、個別相談会各回5名程度

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 過去も含め事業計画を策定した小規模事業者に対し、巡回訪問等で進捗状況を確認する過程において専門的な課題が出た場合には専門家派遣を行いフォローアップしている。

〔課題〕 事業計画策定後の販路開拓に関する専門家派遣などのフォローアップが多いが、売上高や収益の向上のアウトカム結果の追求が統一されていなかった。フォローアップの効果に対する追及を支援手法に組み込み、携わった事業計画に対してのアウトカムを明確化する。

人材不足は多くの事業者での経営課題であり、当所の景気動向調査でも「人手不足・技術者不足」はここ数年上位の回答となっている。策定した事業計画を実現するためには事業を支える人材の育成も重要である。

(2) 支援に対する考え方

新事業計画策定支援と連動し、又は過去に同支援を行っている継続案件の小規模事業者の相談に対応し、計画策定後の実施支援を行う。また専門的な課題の解決のため専門家派遣を行う。

各種事業計画や創業計画策定後の小規模事業者に対して、事業計画の実施支援に向けて3ヶ月に一度を基準に巡回訪問を実施し、進捗状況を確認し、助言・指導を行い、進捗度合によって関係機関と連携したフォローアップを行う。さらに専門的な課題が出た場合には専門家派遣を行いフォローアップする。いずれの支援時にも小規模事業者の状況や定量的な効果を確認、把握する。課題の有無については、分析と同様に傾聴と対話において本質的な経営課題を浮き彫りにする手法を用いる。

なお、訪問頻度については事業計画の進捗状況や、案件による逼迫度、経営が順調に推移しているか等を見極め設定する。3ヶ月に一度の訪問を基準とするが支援対象のうち2割は2ヶ月に一度、2割は半年に一度の頻度と想定する。事業計画の実施支援において、資金需要が見込まれる小規模事業者には、各種制度資金の活用支援を行う。

進捗状況に事業計画との乖離が見られるなど、実施における課題があると判断する場合には、連携機関や外部専門家などと協議し、原因を分析し頻度の変更等も含め対応策を検討したうえでフォローアップを実施する。

事業計画策定支援において「事業承継支援飯田版プラットフォーム」に導いた小規模事業者、「飯田市ビジネスプランコンペティション」に応募した創業希望者、「I-Port」による支援に導いた小規模事業者に対しては、それぞれの施策を使い連携機関等と協力した面的支援を継続実施する。

また、事業計画の実施にあたり、経営層の取組みだけでなく、従業員などの人材育成が必要となる案件が相当数あると想定される。現在、従業員も対象とした生産性向上セミナーやIT化などの人材育成セミナーを小規模事業者が必要と考えられるテーマを選定し開催する。また必要に応じ従業員等も対象とした専門家派遣を、よろず支援拠点等を活用して実施する。

(3) 目標

事業計画策定後の実施支援による売上高や収益の向上のアウトカムを明確にするとともに、人材育成のためのセミナーや専門家派遣を実施する。原則として、事業計画を立てた全ての小規

模事業者に対して、フォローアップを実施する。フォローアップは対象 28 社のうち 16 社が年 4 回、6 者が年 2 回、6 者が年 6 回を想定する。

		現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①	フォローアップ						
	対象事業者数	12 者	28 者	28 者	28 者	28 者	28 者
	頻度（延数）	24 回	112 回	112 回	112 回	112 回	112 回
	専門家派遣回数	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回
	うち D X ・ I T	3 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
	売上増加事業者数	3 者	4 者	4 者	5 者	6 者	6 者
	利益率 5%以上の 増加事業者数	—	3 者	3 者	4 者	4 者	4 者
②	人材育成セミナー						
	開催回数	10 回	10 回	10 回	10 回	10 回	10 回
	同参加者数	100 名	100 名	100 名	100 名	100 名	100 名

（４）事業内容

①事業計画策定後の実施支援及び専門家派遣

【対象事業者】事業計画策定後の巡回や相談において、経営上専門的な課題が浮き彫りとなった小規模事業者、またそのうち D X ・ I T 化が必要な小規模事業者

【実施方法】経営指導員の巡回、窓口での助言指導による事業計画策定支援

【支援内容】経営改善計画、資金繰り計画、経営革新計画、経営計画、経営力向上計画、販路開拓計画、D X ・ I T 化計画、事業承継計画、創業計画を策定後の実施に係る支援
経営上専門的な課題を抱える小規模事業者には専門家派遣を実施する
また、案件の内容により下記の連携施策に導く。

【想定専門家】中小企業診断士、税理士

【連携施策】事業承継支援飯田版プラットフォーム、飯田市ビジネスプランコンペティション、I
— P o r t

②人材育成セミナー

【対象事業者】事業計画の実施にあたり人材育成が必要な小規模事業者

【募集方法】チラシを作成し、商工会議所ニュースへの折込み、会議等での配布、巡回における配布及びホームページ掲載により広く募集を行う。

【開催回数】年 10 回

【参加者数】15 名程度

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕 商談会への出展は地域、規模別に地域内商談会 1 回／年、長野県内商談会 3 回／年、長野県外商談会 1 回／年、全国規模商談会 2 回／年の出展支援を行っており、各回 50 件以上の商談があり大きな成果が上がっている。また地域活性化イベントの「南信州グルメサミット」を毎年運営し飲食店を中心にブース出店の機会を設けている。

〔課題〕 人口減少は将来に亘り、経営環境に大きな影響を及ぼす事が確実視され、中でも個人消費における最もウエイトの高い食品を中心に、商談会の開催や出展支援により販路拡大を図っていく必要がある。

商談会への出展は参加者数が限られる、また相応の準備も必要であり小規模事業者にとりハードルが高い。現在、販売方法も多様化しており I T を絡めた需要開拓方法の提供もする必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商談会については大規模のものは出展者数が限られ、支援対象者からの選定が難しいので、最も身近な南信州エリア商談会を、より大規模で広域的な商談会出展に向けた入り口として位置づけ、出展者の販路開拓に向けた支援先とする事で、出展支援や情報提供、販売計画策定等の伴走型支援を実施する。小規模事業者の新分野、エリア開拓のために商談会を地域、規模別に、地域内商談会、県内商談会、県外商談会、全国規模商談会に位置づけ開催、出展支援をする。地域内商談会から県内、県外、全国規模の商談会にステップアップするよう、伴走型支援で誘導する。地域活性化イベントの「南信州グルメサミット」では引続きブース出店の機会を設ける。

上記以外の商談会、展示会についても情報を飯田商工会議所のホームページ、会議所ニュースに掲載し提供することで、積極的な出展の意識を喚起する。

I T を絡めた需要開拓では、単独では I T の利活用が難しい小規模事業者に対しホームページ・E C サイトの作成・更新や動画作成といった販路開拓支援を実施する。またセミナーを開催し知識を取得し、個別相談会を開催し理解の深めることで成約や売上向上の成果が得られるよう伴走型支援を実施する。

(3) 目標

商談会は中南信エリアの県内商談会（松本、伊那、飯田周辺）や南信州エリアの地域内商談会（飯田、下伊那郡）を開催する。また、東京・大阪での全国規模商談会に出展支援を行う。更に I T の活用を希望する小規模事業者、D X ・ I T 化が必要な小規模事業者に対し販路開拓支援とともに、セミナーや個別相談会を開催する。ホームページの磨き上げや S N S の活用、ネットショップの開業及び集客・売上向上など、I T を活用した様々な販路開拓手法を学ぶためのセミナーを開催する。また個別相談会を開催し専門的な助言により集客・売上向上の効果を高める。

小規模事業者の新たな需要開拓支援として商談会などの B to B では参加者につき 1 件の成約、I T をからめた販路開拓支援では売上向上 3% を目標とする。

		現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
①	南信州エリア商談会						
	出展事業者数（B to B）	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
	成約件数／社	－	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②	中南信エリア商談会						
	出展事業者数（B to B）	3 者	3 者	3 者	4 者	4 者	4 者
	成約件数／社	－	1 件	1 件	1 件	2 件	2 件
③	全国規模商談会						
	出展事業者数（B to B）	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
	成約件数／社	－	1 件	1 件	1 件	2 件	2 件
④	南信州グルメサミット						
	出店事業者数（B to C）	－	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
	同出店後売上 3% 以上の増加事業者数	－	3 者	3 者	3 者	4 者	4 者
⑤	I T 活用セミナー						
	開催件数	7 回	8 回	8 回	8 回	9 回	9 回
	同参加者数	95 名	120 名	120 名	120 名	135 名	135 名
	I T 活用個別相談会開催回数	－	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
	同参加者数	－	16 名	16 名	16 名	16 名	16 名
	同参加後 売上 3% 以上の増加事業者数	－	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
	同参加後 成約 1 件以上の増加事業者数	－	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者

（４）事業内容

①南信州エリアの商談会の実施（B to B）

【事業名】 「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」

【対象者】 加工食品等と食品卸小売業・旅館業・飲食業者等

【相手先】 バイヤー100 社

【概要】 秋（10 月頃）に年 1 回開催、出展ブース 60 社、バイヤー100 社程度が参加する。地域の加工食品等と食品卸小売業・旅館業・飲食業者等とのビジネスマッチングを図る商談会である。

【支援方法】 出展対象事業者 15 社程度を選定し、同商談会への出展及び出展に係る支援を行う。出展にあたっては事業計画を策定した小規模事業者は優先的に誘導し、新たな需要開拓を支援する。商談会出展に向けた入り口として積極的に小規模事業者を誘導する。出展にあたっては、出展者の「伝えたい情報」と、バイヤーの「知りたい情報」を 1 枚にまとめた農林水産省推奨の「FCPシート」の作成を支援し、バイヤーへの商品訴求力を高める。また商談後には商談相手へのアプローチ方法の指導など、必要に応

じ専門家派遣を活用した実効性のある支援を行う。

【想定効果】新規取引の成約

【共同実施者】長野県南信州地域振興局、飯田・伊那・駒ヶ根商工会議所他

②中南信エリアの商談会の実施（B to B）

【事業名】中南信エリアの商談会

【対象者】食品製造・加工業者（事業計画を策定した小規模事業者を優先的に選定）

【相手先】買い手事業者 30 社

【概要】冬（2 月頃）に年 1 回開催、県内から買い手事業者 30 社、売り手事業者 70 社以上が参加する売込み型の商談会である。

【支援方法】商工会議所・商工会ごとに買い手事業者 1～2 社、売手事業者 5 社程度を選定し、同商談会への出展及び出展に係る支援を行い、新たな需要開拓のマッチングを支援する。

【想定効果】新規取引の成約

【共同実施者】長野県内中信地区、諏訪地区、南信地区の地域振興局・商工会議所・商工会

③全国規模商談会への参加事業（B to B）

【事業名】アグリフード EXPO 東京

【対象者】食品製造・加工業者（事業計画を策定した小規模事業者を優先的に選定）

【相手先】全国から参加するバイヤー

【概要】夏（7 月頃）に二日間にわたり開催、15,000 人以上が来場するイベントで 500 を超える展示ブースがある。国産に拘った食の商談会としては全国一の開催規模であり、市場やターゲットが明確となっている。全国からバイヤーが参加するため、販路開拓のきっかけづくりの機会として有効な機

【支援方法】2 社程度を選定し同商談会への出展及び出展に係る支援を行い、新たな需要開拓のマッチングを支援する。また商談後には商談相手へのアプローチ方法の指導など、必要に応じ専門家派遣を活用した実効性のある支援を行う。

【想定効果】新規取引の成約

【主催者】(株)日本政策金融公庫

④「南信州グルメサミット」への出店支援（B to C）

【事業名】南信州グルメサミット

【対象者】食品製造・加工業者、飲食店

【相手先】一般来場者

【概要】地域経済の活性化事業で毎年 11 月 3 日に開催するサブカルチャーとグルメの祭典「丘のまちフェスティバル」におけるブースの一つとして「南信州グルメサミット」を運営している、同イベント全体への来場者数は約 50,000 人

【支援方法】ブースは需要開拓の機会としても効果の高い事業である。事業計画を策定した小規模事業者や販路開拓を目指す小規模事業者 10 社程度を同イベントに誘導し出店及び出店に係る支援を行う。

【想定効果】新規顧客獲得

【共同実施者】飯田信用金庫

なお、上記の商談会等は現在想定しているものであり、実施後の事業評価や検討会議での結果、新たな商談会やイベントの開催等により内容を見直して実施する。

⑤ I T 活用セミナー・I T 個別相談会

【対象事業者】伴走型支援を行う中で I T の活用を希望する小規模事業者、D X ・ I T 化が必要な小規模事業者

【募集方法】チラシを作成し、商工会議所ニュースへの折込み、会議等での配布、巡回における配布及びホームページ掲載により募集を行う。

【開催回数】セミナー年8回、個別相談会年4回

【参加者数】セミナー15名程度、個別相談会各回4名程度

Ⅱ．経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9．事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

[現状] 事業評価制度を導入し、伴走型小規模事業者支援推進事業の実施に合わせ、前期、後期の事業を自己評価し、所内での第1次評価を年2回、外部有識者による第2次評価を年1回実施している。評価結果は次年度の事業実施内容に反映し、見直しを図っている。

[課題] 過去2期の経営発達支援事業における事業評価で、手法の見直しも進めながら評価の仕組みが構築されてきた。PDCAの中でA（アクト）の段階での対応に担当者による差が現れる場合があるので、基準を作る必要がある。

(2) 事業内容

○中小企業相談所内において、経営発達支援事業計画に基づき、年度における目標を設定した実行計画表を作成し担当者を設定する。担当者は前回の事業評価の内容をふまえ、事業目的や内容を整理し、事業評価シートに事業計画及び定量的な数値目標を記載する。同シートは事業実施に当たり事前の起案文書に添付する。[P（プラン）]、担当者は実行計画表に従って事業を実施する。[D（ドゥー）]

○毎週定例、および月に1度開催する中小企業相談所ミーティングの中で、事業の定量的な進捗状況を確認および共有し、課題の抽出、見直しの検討を行う。[C（チェック）①]

○上記の検討結果を踏まえて、担当部門で検討のうえ事業を実施する。[A（アクト）①]

○事業終了後、担当者は実施内容、進捗率を数値化した目標の達成状況、今後の事業の展開等について事業評価シートを作成し、事業実績や課題等について直属の上司とヒアリングを行う自己評価を随時実施する。また、事業終了後の報告書に同シートを添付し、事業評価の情報を共有する。

○経営発達支援戦略本部会議により事業の実施状況、成果の評価、見直し原案の提示を会議開催の都度行う。支援における課題に対しては同実務者会議にて協議し、連携機関の意見を踏まえ課題の解決につなげる。[C（チェック）②]

○飯田市担当課、当所専務理事、事務局長、総務部課長2名および当所の法定経営指導員を評価者とする第1次事業評価を前期、後期の事業終了後に行い、事業の実施状況を確認し、成果を4段階で評価し、見直し案の提示を行う。[C（チェック③）] 法定経営指導員は評価をすると同時に事業の進捗状況を踏まえた助言や情報提供をする。

○各年度の事業終了後に外部有識者の（一社）長野県中小企業診断士協会、飯田商工会議所外部監査員、計画の共同製作者である飯田市産業経済部を評価者とした第2次事業評価を书面評価で行い、事業の実施状況を確認し、成果を4段階で評価し、見直し案の提示を行う。[C（チェック）④] 評価結果を飯田経営発達支援戦略本部会議に報告し事業実施方針等に反映させる。[A（アクト）②]

○正副会頭会において事業の実施状況、成果の評価、見直し案を提案し承認を受ける。[マネジメントレビュー]

○事業の成果・評価・見直しの結果を飯田商工会議所のホームページにて実施期間中公表する。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 日本商工会議所や長野県商工会議所連合会が主催する研修への経営指導員の参加に加え、所内では定期ミーティングを実施している。また外部専門家を招いた職員研修や外部有識者による研修を行い支援能力の向上を図っている。

【課題】 アウトカムである小規模事業者の売上や利益向上を目的の指導を行う時のポイント、DXに向けた相談や支援を行う時のポイントなど、新たに必要となった相談視点に対し、職員の知識・ノウハウが不足しているところがある。

(2) 事業内容

経営支援の質の向上を図るため、経営指導員だけでなく他の職員も含めた組織全体の資質向上を実現し、支援効果を高める。

①外部講師による伴走型支援実務研修会の実施

【参加者】 経営指導員、補助員、一般職員

【目的】 対話と傾聴の手法など経営力再構築伴走支援を実施するうえで必要な知識の習得や資質向上

【内容】 実践的な支援方法を学ぶため、外部講師による研修会を実施する。オーダーメイドで依頼できるので、職員の年齢や経験、スキルに応じた内容で実施する。

②外部有識者による伴走型支援研修会の実施

【参加者】 経営指導員、補助員

【目的】 管内の事業者動向をふまえた実際の支援事例の共有やスキルアップのための講座

【内容】 外部有識者は経営発達支援戦略本部会議にも出席しており、取り組んでいる事業も理解しているので、それを踏まえた上で適切な経営力再構築伴走支援のノウハウの提供を受けられる。

③定期ミーティングの開催

中小企業相談所ミーティングを毎週定例および月に1度開催し経営発達支援事業に関する進捗状況の共有と課題の克服、情報の共有、管理職からの助言・指導を徹底する。事業の進捗状況や課題については担当職員が発表し意見交換等を行うことで、職員間の情報共有と支援能力の向上を図る。また、直近の支援事例や専門家派遣に同行した際の支援の情報を提供、解説し共有することにより情報や支援内容の平準化を図る。

④指導員複数体制でのテーマ、支援への取組

経営発達支援事業を実施するにあたり、創業や事業承継等の重点テーマごとに複数体制での担当指導員を設定する。テーマにおいての課題抽出から検討、事業の実施に至るまで共同で取り組むことにより幅広いテーマに対応できる知識を習得するとともに、実施テーマごとの引継ぎの円滑化を図る。また、具体的な個別支援においても2人体制で実施する機会を設け、経験年数の異なる指導員同士が実際の支援の流れを確認できる機会とする。

⑤データベース化

経営支援システムであるTOASへの財務も含めたデータ入力、またローカルベンチマークの分析結果をデータベース化し、支援状況等を職員全員が内部共有できるようにする。該当する小規模事業者への職員による対応水準が均一化されることに加え、指導内容をナレッジマネジメントの素材として経営指導員等のスキルアップに繋がる。

1 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 経営発達支援戦略本部会議で事業の目的、手法、進捗状況を共有して小規模事業者の経営発達に資する支援を推進している。また戦略本部会議の傘下の実務者会議を組織し、支援現場レベルでの情報の共有、具体的な支援の進め方を協議し、支援の質を高める取組を行っている。加えて、飯田、伊那、駒ヶ根の三会議所合同で経営指導員の会議、相談所長会議を随時開催し情報交換等を行っている。

[課題] 経営発達支援戦略本部会議では連携機関の代表者の交代が多く、経営発達支援の概要の説明が多くなっているが、事業でどのような効果を得たのかにつきより詳しく示す必要がある。経営発達支援実務者会議では、支援課題の共有化はできてきているが、具体的なアクションに乏しいことから、小規模事業者支援のための具体的な施策を立案する会議とする必要がある。

(2) 事業内容

①経営発達支援戦略本部会議による事業の推進（年2回）

経営発達支援事業を実施するにあたり、関係機関と連携し飯田商工会議所が中核となる「飯田経営発達支援戦略本部」を運営し、経営発達支援事業を実施する。戦略本部メンバーには、専務理事、事務局長、総務部長、担当課長、中小企業相談所の全経営指導員及び補助員、連携機関として長野県南信州地域振興局商工観光課、飯田市産業振興課、飯田市工業課、飯田市商業観光課、(公財)南信州・飯田産業センター、各金融機関（㈱八十二銀行、飯田信用金庫並びに営業統括部、㈱長野銀行、長野県信用組合）、長野県信用保証協会飯田支店、㈱日本政策金融公庫伊那支店より各1名ずつが加わり、事業の目的、手法、進捗状況を共有して小規模事業者の経営発達に資する支援を推進する。また会議では小規模事業者のデータベースを基に支援の内容やそれによる効果を示し、事業の見直しに向けた踏み込んだ協議を行う。

②経営発達支援実務者会議による伴走型支援の推進（年4回）

上記戦略本部会議の傘下の実務者会議を組織し、支援実施における課題の抽出、見直し、成果評価を協議し、事業推進に必要な情報と実務を共有する。現場レベルでの支援課題の投げかけと検討を行うとともに、具体的施策を立案し連携機関で実施する事で、小規模事業者に対し効果のある支援を行う。

また飯田市の活性化をテーマに掲げ、具体的施策を立案するための協議を行う。

③飯田、伊那、駒ヶ根の三商工会議所による経営指導員の会議、相談所長会議（各年2回）

広域で連携することから、飯田、伊那、駒ヶ根の各会議所において広域専門指導員を配置し、三商工会議所において、創業、IT、事業継承、商談会を実施支援する。実施支援については、三商工会議所の経営指導員の会議、相談所長会議を随時開催し、進捗状況を確認し、問題提起及び進捗管理を行う。

1 2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 飯田市中心市街地活性化協会に参画しまちのにぎわいと活性化を目的に「丘のまちフェスティバル」を開催している、その中で「南信州グルメサミット」ブースを運営し、地域グルメのPRと消費拡大と消費喚起を図る活動を行っている。

地域のブランド化及びにぎわいの創出を目的として遠山郷支部地域で「峠の国盗り綱引き合

戦」を開催し、当地域の魅力や特性を情報発信している。

地域経済の活性化、にぎわいの創出、また歴史的文化の継承並びに観光振興を目的に、6年に一度の「飯田お練りまつり」を開催している。開催に併せ、飲食物等やまつり及び歴史と文化を発信するブースを設け、地域外からの観客に対し地域ブランドの認知度向上を図っている。

[課題] 地域活性化への取り組みは今日に至るまでブラッシュアップを重ね運営されているが、全国的には認知度は高くなく、地域からの情報発信と地域ブランドの認知度向上の取り組みが必要である。

一方、現在大プロジェクトであるリニア中央新幹線の開業と三遠南信自動車道の開通に向けた工事が進んでおり、信州大学誘致活動も進められている。未来に向けて総合的なビジョンを見据えた取り組みが求められている。

(2) 事業内容

経済効果への大きな期待があるリニア中央新幹線と三遠南信自動車道の開業・開通後を見据え地域ブランド力強化と地域資源のブラッシュアップを図り地域活動を活性化する必要がある。連携機関と共に協議を継続して行う。また各種イベントの開催によりにぎわい創出と地域ブランドの強化を図る。

①リニア中央新幹線建設促進

当所は昭和49年に一早くリニア中央新幹線の早期建設の活動を始め、平成20年にはリニア中央新幹線飯田駅設置推進協議会が当所の発案で発足、平成23年には当地域を通過するルートが正式決定、平成25年に長野県駅の設置が決定した。同年伊那地域や木曽地域の商工会議所、商工会で構成する伊那谷木曽谷経済活性化協議会も発足、平成29年には飯田市のリニア駅周辺整備基本計画が策定されている。開業時期は延長となったが、想定される経済波及効果は多大なものであり、関係する機関とともに要望などの建設促進活動が続けている。

②三遠南信自動車道早期建設活動・三遠南信地域連携

三遠南信自動車道は、飯田市を起点として、愛知県東部を経由し静岡県浜松市に至る延長約100kmの高規格幹線道路で、自動車専用道路として整備が進められている。三河港とも直結することにより新たな世界の入口となる港の有効活用につながることから、地域経済発展のため必要な社会基盤である。

当所は愛知県、静岡県、長野県の3県の県境にまたがる地域三遠南信地域の行政や経済団体からなる三遠南信地域連携ビジョン推進会議（SENA）や三遠南信地域経済開発協議会において、同地域の経済発展、地域産業の振興・発展などに向け、広域地域連携のもとに諸事業を実施してきた。令和5年5月には、最難関工事と言われている「青崩峠トンネル」の貫通の知らせがあり、物流の柱として全線開通への期待が高まってきている。

③大学誘致活動

当所では地域の悲願である大学の設置に係る誘致活動を掲げ、経済界・行政など官民一体となり大学のあるまちづくりや地域活性化・産業振興、そして新たな産業づくりを目指して取り組んでいる。令和5年8月に新学部の見送られることとなったが、引き続き大学誘致活動を推進していくことを確認し委員会等で意見交換をしている。

なお現在、信州大学では、光触媒の技術で水から水素を製造する実証実験装置の飯田市への設置の構想を進めている。その研究拠点となる設備の設置が決定し、その研究成果を社会で活用するための先駆的モデルとなる実証タウン形成を目指している。今後当地域に様々な業種の産業が生まれ、既存産業とも結び付いていくことが期待される。

④にぎわいの創出と地域ブランドの認知度向上のための「飯田お練りまつり」の開催

飯田市、飯田市議会、飯田市まちづくり委員会、J Aみなみ信州農業協同組合他機関の組織長や団体長総勢 100 名超で構成する「飯田お練りまつり奉賛会」において 6 年に一度行われる「飯田お練りまつり」(※1) を令和 10 年 3 月に開催する。そのために、総務、交通、催し物、会場の各委員会を立ち上げ協議・準備を行い、経済団体主催として地域経済の活性化、にぎわいの創出、もって歴史的文化の継承並びに観光振興になるべく検討し実施している。委員会においては前回(令和 4 年)の反省を生かし、スムーズなまつり運営等も検討し、その魅力を更に高める事を焦点に協議を行う。まつり開催に併せ、市内の中央公園などを利用し、飲食物等の出店ブースを設置する。これらにより特に地域外からの観客に対し当地域ブランドの認知度向上を図ることが期待できる。

- ⑤にぎわい創出と消費拡大のための「丘のまちフェスティバル」・「南信州グルメサミット」の開催
飯田市商業観光課、㈱飯田まちづくりカンパニー(再開発事業で誕生した分譲住宅の販売や管理・テナントや駐車場の管理などを行っている市民資本の第三セクターのまちづくりの総合支援会社)、飯田商工会議所で構成する飯田市中心市街地活性化協会が、まちのにぎわいと活性化を目的に実行委員会で「丘のまちフェスティバル」を継続開催している。その中で「南信州グルメサミット」ブースをりんご並木沿線に設け、飯田商工会議所が飯田信用金庫と共に運営する。地域グルメのPRと消費拡大と消費喚起が期待できる。

- ⑥地域のブランド化とにぎわいの創出のための「峠の国盗り綱引き合戦」の開催

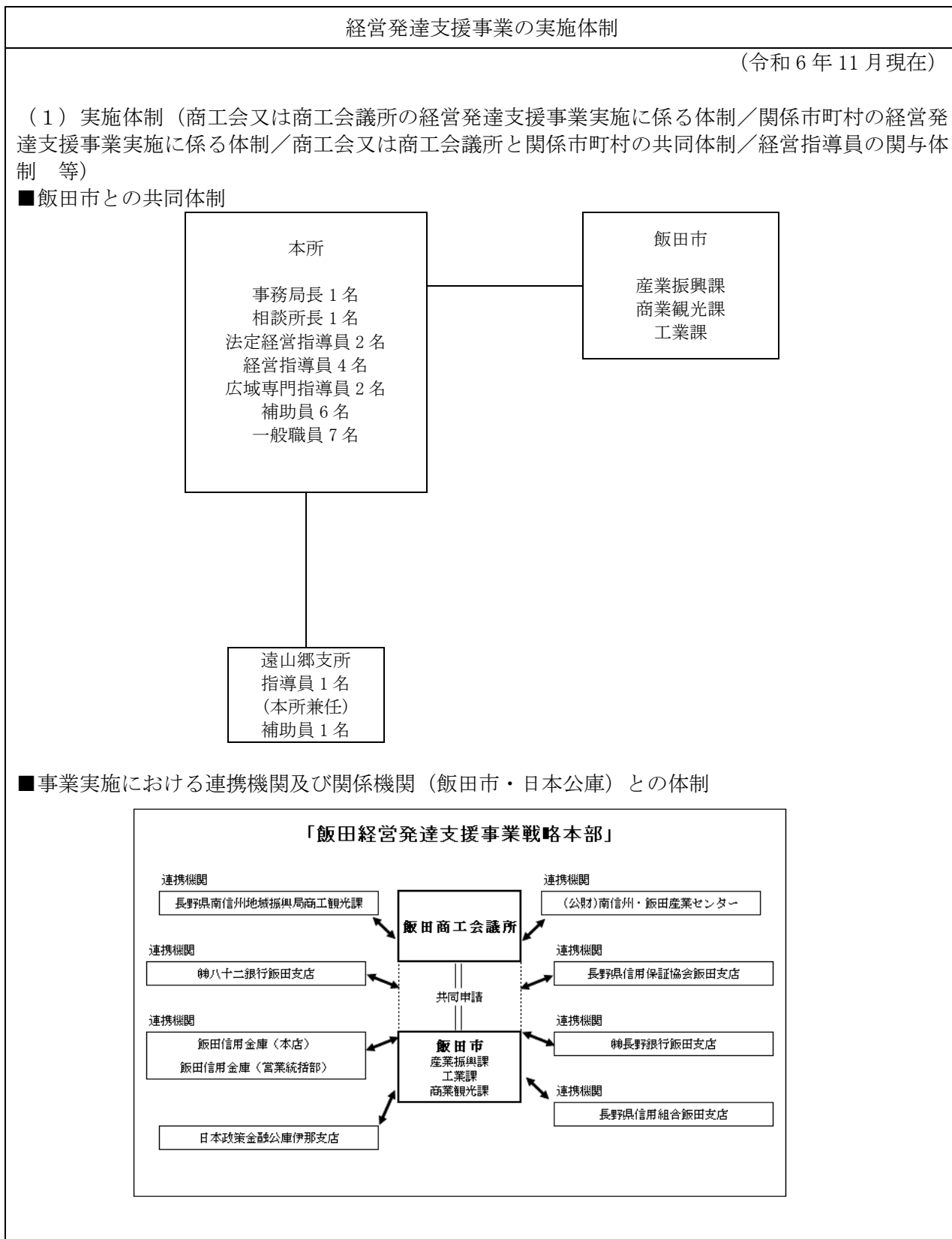
飯田商工会議所遠山郷支部の小規模事業者が主体となり、遠山郷地区観光協会、飯田市、南信州地域振興局と連携し、静岡と長野の県堺で領土をかけた「峠の国盗り綱引き合戦」を開催する。遠山地域の魅力や特性を情報発信し、観光振興に加え、地域のブランド化及びにぎわいの創出につながる事が期待できる。(※2)

(※1) 6 年に一度寅・申年に御柱祭に合わせて、大宮諏訪神社の祭礼として行われる。大名行列や東野大獅子に代表される 40 余の獅子舞、太鼓等の伝統芸能が交通規制された中心市街地エリアを練り歩く他、多くの物販ブースも設け、大いに賑わう一大行事となっている。前回(令和 4 年)には観客は 20 万人を数えた。

(※2) 静岡県浜松市旧水窪町と飯田市旧南信濃村の商工会青年部同士の交流から発足した「峠の国盗り綱引き合戦」は、徐々に注目を集め、飯田市、浜松市、あるいは豊橋市を巻き込んだ三遠南信地域を結ぶ一大行事に発展している。これまでに 34 回を数え、平成 26 年度サントリー地域文化賞を受賞。現在、浜松市天竜区水窪町、飯田市南信濃の各青年部が主体となっている。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名： 鷲津一彦・東原真樹

■連絡先： 飯田商工会議所 TEL. 0265-24-1500

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援事業の計画策定における助言、実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。具体的には月1回の中小企業相談所ミーティング及び年3回の経営発達支援実務者会議を通じ、目標値の進捗状況を踏まえた助言や情報提供をする。

また、事業の評価及び見直しをする年2回の第1次事業評価での評価を行う。

2名体制の理由は、支援事業に関わる経営指導員の人数が限られており、法定経営指導員自身も支援事業に関わるため、自身の担当する事業の評価や見直しをすることを避けるため、また法定経営指導員は年々変化する経営支援のありかたを熟知している必要があると考えられるので、今後の異動の可能性等も考慮し2名での体制とした。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒395-8504

長野県飯田市常盤町4-1番地

飯田商工会議所

TEL. 0265-24-1234 / FAX. 0265-24-1141

E-mail: info@iidacci.or.jp

②関係市町村

〒395-8501

長野県飯田市大久保町2534番地

飯田市産業経済部 産業振興課

TEL:0265-22-4511 FAX:0265-53-2333

E-mail: sanrou@city.iida.nagano.jp

(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	7 年度	8 年度	9 年度	10 年度	11 年度
必要な資金の額	7,020	7,020	7,230	7,350	7,350
○動向調査実施費	20	20	160	20	20
○セミナー開催費	3,370	3,370	3,370	3,550	3,550
○チラシ作成費	1,100	1,100	1,100	1,180	1,180
○専門家派遣費	1,070	1,070	1,140	1,140	1,140
○協議会運営費	10	10	10	10	10
○商談会出展費	600	600	600	600	600
○研修会実施費	200	200	200	200	200
○管理費	650	650	650	650	650

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、事業収入、伴走型小規模事業者支援推進事業補助金、事業環境変化対応型支援事業に関する委託金、制度改正等の課題解決環境整備事業に関する委託金、長野県補助金、飯田市補助金 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名	
○長野県長野市南長野県町 597 番地 5、長野県信用保証協会、会長 玉井 直 (長野県飯田市鈴加町 2 丁目 19 番地、長野県信用保証協会飯田支店、支店長 水落星児) ○長野市大字中御所字岡田 178 番地 8、㈱八十二銀行、取締役頭取 松下正樹 (長野県飯田市知久町 1 丁目 26 番地、㈱八十二銀行飯田支店、支店長 河野 敦) ○長野県飯田市本町 1 丁目 2 番地、飯田信用金庫、理事長 小池貞志 (長野県飯田市本町 1 丁目 2 番地、飯田信用金庫本店、営業部長 原 浩司) (長野県飯田市本町 1 丁目 2 番地、飯田信用金庫営業統括部、部長 石田光男) ○長野県松本市渚 2 丁目 9 番 38、㈱長野銀行、代表取締役 西澤仁志 (長野県飯田市桜町 2 丁目 5 番地、㈱長野銀行飯田支店、支店長 藤澤啓司) ○長野県長野市新田町 1103 番地 1、長野県信用組合、理事長 黒岩 清 (長野県飯田市本町 4 丁目 1285 番地 1、長野県信用組合飯田支店、支店長 庵谷 達朗) ○長野県飯田市座光寺 3349 番地 1 エス・バード内 (公財)南信州・飯田産業センター、理事長 佐藤 健 (長野県飯田市座光寺 3349 番地 1 エス・バード内 (公財)南信州・飯田産業センター、事務局長 遠山昌和)	
連携して実施する事業の内容	
①事業承継動向調査 連携対象 長野県信用保証協会(飯田支店)、㈱八十二銀行(飯田支店)、飯田信用金庫(本店・営業統括部)、㈱長野銀行(飯田支店)、長野県信用組合(飯田支店)、(公財)南信州・飯田産業センター 実施内容 事業承継動向調査の追跡調査実施、情報共有、分析 ②経営分析気付きセミナー 連携対象 長野県信用保証協会(飯田支店)、㈱八十二銀行(飯田支店)、飯田信用金庫(本店・営業統括部)、㈱長野銀行(飯田支店)、長野県信用組合(飯田支店)、(公財)南信州・飯田産業センター 実施内容 経営分析の必要性に対する気付きを与えるセミナーを共催により実施、課題を抱える小規模事業者の掘り起し ③事業計画策定塾 連携対象 長野県信用保証協会(飯田支店)、㈱八十二銀行(飯田支店)、飯田信用金庫(本店・営業統括部)、㈱長野銀行(飯田支店)、長野県信用組合(飯田支店)、(公財)南信州・飯田産業センター 実施内容 事業計画策定の認識を強め計画策定に繋げる同塾を共催により実施、支援対象小規模事業者の選定 ④創業計画策定塾 連携対象 長野県信用保証協会(飯田支店)、㈱八十二銀行(飯田支店)、飯田信用金庫(本店・営業統括部)、㈱長野銀行(飯田支店)、長野県信用組合(飯田支店)、(公財)南信州・飯田産業センター 実施内容 創業希望者対象の同塾を共催により実施、支援対象者の選定	

⑤事業計画策定支援の実施及び専門家派遣

連携対象 長野県信用保証協会（飯田支店）、㈸八十二銀行（飯田支店）、飯田信用金庫（本店・営業統括部）、㈸長野銀行（飯田支店）、長野県信用組合（飯田支店）、（公財）南信州・飯田産業センター

実施内容 経営に課題を抱え経営分析を実施した小規模事業者に対する事業計画策定支援、連携機関の各種施策の紹介、専門家派遣の実施、事業承継支援飯田版プラットフォームの活用、飯田市ビジネスプランコンペティションの紹介、I-P o r tによる支援

⑥事業計画策定後の実施支援及び専門家派遣

連携対象 長野県信用保証協会（飯田支店）、㈸八十二銀行（飯田支店）、飯田信用金庫（本店・営業統括部）、㈸長野銀行（飯田支店）、長野県信用組合（飯田支店）、（公財）南信州・飯田産業センター

実施内容 事業計画策定支援と連動した小規模事業者に対する計画の実施支援、連携機関の各種施策の活用、専門家派遣の実施、事業承継支援飯田版プラットフォームによるマッチング、飯田市ビジネスプランコンペティションの計画実施支援、I-P o r tによる継続支援

⑦南信州エリアの商談会

連携対象 （公財）南信州・飯田産業センター

実施内容 「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」の共同実施、出展者選定、出展に係る支援

⑧I T活用セミナー

連携対象 長野県信用保証協会（飯田支店）、㈸八十二銀行（飯田支店）、飯田信用金庫（本店・営業統括部）、㈸長野銀行（飯田支店）、長野県信用組合（飯田支店）、（公財）南信州・飯田産業センター

実施内容 I Tを活用した様々な販路開拓手法を学ぶセミナーを共催により実施、支援対象小規模事業者の選定

⑨経営発達支援実務者会議における地域活性化に係る協議

連携対象 長野県信用保証協会（飯田支店）、㈸八十二銀行（飯田支店）、飯田信用金庫（本店・営業統括部）、㈸長野銀行（飯田支店）、長野県信用組合（飯田支店）、（公財）南信州・飯田産業センター

実施内容 飯田市の活性化を図るための協議、課題の検討、具体的施策立案

⑩南信州グルメサミット

連携対象 飯田信用金庫（本店・営業統括部）

実施内容 「丘のまちフェスティバル」における「南信州グルメサミット」ブースの設置、実施内容の検討

⑪経営発達支援戦略本部会議

連携対象 長野県信用保証協会（飯田支店）、㈸八十二銀行（飯田支店）、飯田信用金庫（本店・営業統括部）、㈸長野銀行（飯田支店）、長野県信用組合（飯田支店）、（公財）南信州・飯田産業センター

実施内容 経営発達支援戦略本部会議による事業の推進に向けた協議、事業の評価と見直し

⑫経営発達支援実務者会議

連携対象 長野県信用保証協会（飯田支店）、㈸八十二銀行（飯田支店）、飯田信用金庫（本店・営業統括部）、㈸長野銀行（飯田支店）、長野県信用組合（飯田支店）、（公財）南信州・飯

田産業センター

実施内容 経営発達支援実務者会議による伴走型支援の推進、支援課題の検討、具体的施策立案

連携して事業を実施する者の役割

【連携機関別】

- ◎共通〔長野県信用保証協会（飯田支店）、㈱八十二銀行（飯田支店）、飯田信用金庫（本店・営業統括部）、㈱長野銀行（飯田支店）、長野県信用組合（飯田支店）、（公財）南信州・飯田産業センター〕
- ・経営発達支援事業の目的、手法、進捗状況の共有、見直しに向けた協議
 - ・経営発達支援事業の実施状況の共有、支援課題の協議、具体的施策の立案
 - ・連携機関への情報提供
 - ・課題を抱える小規模事業者の案件紹介
 - ・経営発達支援事業におけるセミナー等の施策の周知及び共同実施
- 長野県信用保証協会（飯田支店）
- ・事業計画策定等の伴走型支援における金融支援の総括的立ち位置における連携機関への助言
 - ・事業計画策定等の伴走型支援における保証制度の紹介と小規模事業者への助言
 - ・財務上大きな課題を抱える小規模事業者に対しての連携機関との協議、協調融資
- ㈱八十二銀行（飯田支店）
- ・事業計画策定等の伴走型支援における小規模事業者への助言、金融支援の実施
 - ・金融の専門的観点からの連携機関への助言
 - ・財務上大きな課題を抱える小規模事業者に対しての連携機関との協議、協調融資
- 飯田信用金庫（本店）
- ・事業計画策定等の伴走型支援における小規模事業者への助言、金融支援の実施
 - ・金融の専門的観点からの連携機関への助言
 - ・財務上大きな課題を抱える小規模事業者に対しての連携機関との協議、協調融資
- 飯田信用金庫（営業統括部）
- ・金融機関における指導専門部門としての幅広い知識を活かした、事業計画策定等の伴走型支援における小規模事業者への助言
 - ・財務上大きな課題を抱える小規模事業者に対しての連携機関との協議
- ㈱長野銀行（飯田支店）
- ・事業計画策定等の伴走型支援における小規模事業者への助言、金融支援の実施
 - ・金融の専門的観点からの連携機関への助言
 - ・財務上大きな課題を抱える小規模事業者に対しての連携機関との協議、協調融資
- 長野県信用組合（飯田支店）
- ・事業計画策定等の伴走型支援における小規模事業者への助言、金融支援の実施
 - ・金融の専門的観点からの連携機関への助言
 - ・財務上大きな課題を抱える小規模事業者に対しての連携機関との協議、協調融資
- （公財）南信州・飯田産業センター
- ・次世代産業創出の取り組みのプラットフォーム、地域の産学官金の共創・協働としての専門的知識を活かした、事業計画策定等の伴走型支援における小規模事業者への助言
 - ・同センター所属の専門家を活用した伴走型支援における小規模事業者への助言

【事業別】

①事業承継動向調査

連携機関の役割 調査結果を情報共有し、同課題に対する面的支援施策を協議、立案する。

②経営分析気付きセミナー

連携機関の役割 共催によりセミナーを開催、各機関による周知、募集、経営発達支援戦略本部会議及び同実務者会議におけるセミナー内容に対する助言

③事業計画策定塾

連携機関の役割 共催によりセミナーを開催、各機関による周知、募集、経営発達支援戦略本部会議及び同実務者会議におけるセミナー内容に対する助言

④創業計画策定塾

連携機関の役割 共催によりセミナーを開催、各機関による周知、募集、経営発達支援戦略本部会議及び同実務者会議におけるセミナー内容に対する助言

⑤事業計画策定支援の実施及び専門家派遣

連携機関の役割 経営発達支援戦略本部会議及び同実務者会議における支援方針の協議、各機関の専門分野による事業計画策定の面的支援

⑥事業計画策定後の実施支援及び専門家派遣

連携機関の役割 経営発達支援戦略本部会議及び同実務者会議における支援方針の協議、各機関の専門分野による事業計画策定の実施に係る面的支援

⑦南信州エリアの商談会

連携機関の役割 共催による商談会「食の縁結び！南信州うまいもの商談会」の実施

⑧IT活用セミナー

連携機関の役割 共催によりセミナーを開催、各機関による周知、募集、経営発達支援戦略本部会議及び同実務者会議におけるセミナー内容に対する助言

⑨経営発達支援実務者会議における地域活性化に係る協議

連携機関の役割 経営発達支援実務者会議で飯田市の活性化に係る課題を協議

⑩南信州グルメサミット

連携機関の役割 丘のまちフェスティバルの中の同ブースを共同で担当、実施内容の検討、企画、出店者募集、運営を共同実施

⑪経営発達支援戦略本部会議

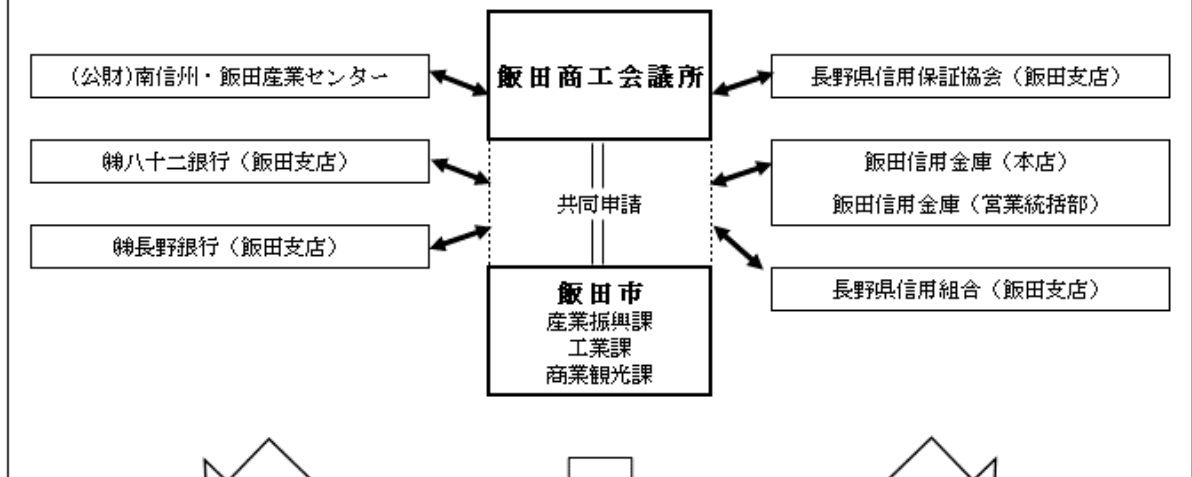
連携機関の役割 同会議への参加、事業の目的、手法、進捗状況の共有、事業の見直しに向けた協議

⑫経営発達支援実務者会議

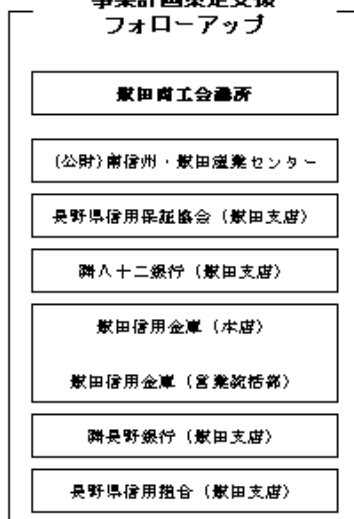
連携機関の役割 同会議への参加、支援課題の共有と検討、具体的施策を立案し実施

小規模事業者の伴走型経営発達支援による地域経済の活性化

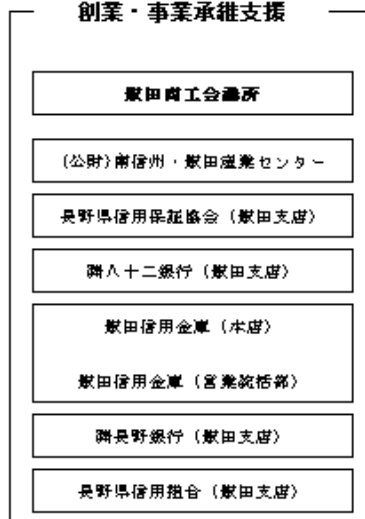
動向調査・経営分析・事業承継・販路開拓



事業計画策定支援 フォローアップ



創業・事業承継支援



商談会・販路拡大

